

## MENUMBUHKAN KINERJA MLM MELALUI PROMOSI PENJUALAN DAN ORIENTASI *SMART-WORKING*

Luky Susilowati \*

\* Staf pengajar FE Jurusan Manajemen UPN "Veteran" Jawa Timur.

### ABSTRACT

In the Multi Level Marketing Firm the basic strategy to find success are try to build the profesional distributor, smart, hardworking. These policy must be priority for higher sales omzet. The aim of this research to analyze Sales Promotion and Smart-working Orientation influence to Sales Performance in MLM Executive Diamond Director PT. Harmoni Dinamik-High Desert in Surabaya. Population of this research are all of distributors PT. Harmoni Dinamik-High Desert in Surabaya. Purposive sampling has been taken to identify the sample, there are down line MLM Executive Diamond Director, who has Job Performance that's measure by Business Point ( $\geq 100$  BP). These data analyzed by SEM approach through AMOS program. The result of this research show that; there is positive influence of sales promotion factor to Sales Performance and Smart-Working Orientation factor influential positive to Sales Performance.

**Keywords :** *Sales Promotion, Smart-Working Orientation, Sales Performance*

### PENDAHULUAN

Krisis yang melanda sebagian kawasan Asia dewasa ini membawa dampak perubahan yang sangat besar bagi perekonomian Indonesia. Struktur masyarakat, pasar dan perilaku konsumen mengalami perubahan yang sangat cepat sebagai akibat pesatnya perkembangan teknologi untuk memberikan hasil yang terbaik, diimbangi meningkatnya kualitas sumberdaya. Banyaknya ragam barang dan jasa yang ditawarkan pihak produsen, menyebabkan konsumen melakukan berbagai macam alternatif pilihan.

Sejarah pertama kali digunakannya *Multi Level Marketing* (MLM) ini diawali oleh perusahaan makanan suplemen Amerika *Nutrilite* pada sekitar tahun 1930-an yang selanjutnya merambah ke berbagai negara. Sesuai dengan sifatnya yaitu duplikasi, maka banyak perusahaan lain mengadopsi sukses sistem ini baik perusahaan lokal maupun dari berbagai negara lainnya. Bisnis *multi level marketing* tengah populer di Indonesia dan menjadi suatu trend baru dalam berbisnis, contoh: *High Desert, Oriflame, Amway, Forever Young, CNI, Cosway, UBS*, dan lain sebagainya.

Sistem penjualan *multi level marketing* dilakukan melalui penjualan langsung (*direct selling*). Sistem ini menjanjikan efisiensi tinggi karena bagi perusahaan *multi level marketing*, biaya untuk gaji tetap, biaya distribusi, dan biaya iklan hanya merupakan bagian kecil dari pengeluaran perusahaan.

Perkembangan fenomenal *High Desert* selama beberapa tahun terakhir dan membuat namanya dikenal di kalangan rumah tangga Asia. Kesuksesan itu bersumber dari keefektifan produk *High Desert*, rencana bisnis yang unik, kelompok kerja manajemen yang dinamis, distributor yang sangat antusias dan bermotivasi tinggi, serta konsep bisnis yang saling membantu satu sama lain.

Keadaan tersebut didukung dengan data penjualan yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Dari informasi awal diperoleh data penjualan dari jaringan MLM salah satu *Executive Diamond Director* pada PT. Harmoni Dinamik-High Desert di Surabaya. Secara umum data penjualan menunjukkan peningkatan antara 15%-17%. Penjualan pada tahun 2005 total sebesar Rp. 6.326.030.000,- dan data penjualan pada tahun 2006 meningkat total sebesar Rp. 7.366.517.000,-, berarti ada kenaikan sebesar 16,4%. Tetapi apabila dilihat dari prosentase fluktuasi dari bulan ke bulan dalam satu tahun, kenaikan prosentase tertinggi pada tahun 2005 terjadi pada bulan November sebesar 29,60% dan kenaikan prosentase tertinggi pada tahun 2006 terjadi pada bulan November 2006

sebesar 15,57%. Hal ini menunjukkan sama-sama terdapat adanya kenaikan prosentase penjualan terbesar di bulan November. Tetapi bila dibanding nilai prosentase di bulan November 2006 lebih kecil daripada nilai prosentase di bulan November 2005. Dapat disimpulkan bahwa terdapat penurunan nilai penjualan dan seharusnya angka prosentase di tahun 2006 sangat dimungkinkan untuk bisa mencapai prosentase melebihi angka prosentase pada tahun 2005.

Adanya penurunan penjualan menunjukkan adanya penurunan kinerja penjualan. Di dalam *High Desert*, sebuah upaya dalam mempromosikan penjualan dan mencetak seorang distributor yang handal, *smart, hardworking*, sangat diprioritaskan dalam usaha untuk meningkatkan omset yang didapatkan. Lebih jauh, permasalahan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada haruslah ditunjang dengan Sumber Daya Otak (SDO) yang inovatif dan peka terhadap perubahan yang selalu dinamis, yang tidak hanya memiliki *mindset work hard*, tetapi juga harus *work smart* (majalah SWA 26 Maret 2006).

Menurut Ferdinand (2004), orientasi pelanggan dan orientasi *smart-working* (kerja cerdas) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja penjualan. Sementara Cravens (2001) menegaskan bahwa promosi penjualan mempunyai pengaruh sangat penting di dalam menentukan volume penjualan dimana menentukan pula kinerja penjualan. Semakin sering perusahaan mengeluarkan promosi maka informasi yang didapat akan semakin cepat diterima.

Melihat begitu pentingnya promosi penjualan, sikap para distributor dalam memperkenalkan produk dan menjualnya, maka menarik untuk dikaji tentang pengaruh promosi penjualan dan orientasi *smart-working* (kerja cerdas) terhadap kinerja penjualan MLM PT. Harmoni Dinamik-*High Desert* di Surabaya

#### Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang diajukan :

- Apakah promosi penjualan berpengaruh terhadap kinerja penjualan pada jaringan MLM *Executive Diamond Director* pada PT. Harmoni Dinamik-*High Desert* di Surabaya?
- Apakah orientasi *smart-working* berpengaruh terhadap kinerja penjualan pada jaringan MLM *Executive Diamond Director* pada PT. Harmoni Dinamik-*High Desert* di Surabaya?

#### Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- Untuk menganalisis pengaruh promosi penjualan terhadap kinerja penjualan pada jaringan MLM *Executive Diamond Director* pada PT. Harmoni Dinamik-*High Desert* di Surabaya.
- Untuk menganalisis pengaruh orientasi *smart-working* (kerja cerdas) terhadap kinerja penjualan pada jaringan MLM *Executive Diamond Director* pada PT. Harmoni Dinamik-*High Desert* di Surabaya.

#### Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, masukan bagi perusahaan dalam memahami dan mengatasi kinerja penjualan. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk kajian teoritis, sebagai upaya mengembangkan dan melengkapi penelitian-penelitian serupa lebih lanjut.

#### Kajian Pustaka

##### Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Promosi penjualan adalah insentif jangka pendek untuk mendorong pembelian atau penjualan produk/jasa, sehingga dapat menimbulkan tanggapan dari konsumen lebih cepat. Tujuan umum promosi penjualan adalah mendorong konsumen untuk

mencoba produk atau jasa dan menjaga hubungan baik dengan perantara secara khusus (Kotler & Armstrong, 2000).

Menurut Kotler (2000), bahwa promosi penjualan adalah intensif jangka pendek untuk meningkatkan pembelian atau penjualan suatu produk atau jasa. Menurut Kotler (2002), bahwa promosi penjualan terdiri dari kumpulan alat-alat insentif yang beragam, sebagian besar berjangka pendek, dirancang untuk mendorong pembelian suatu produk atau jasa tertentu secara lebih cepat dan lebih besar oleh konsumen atau pelanggan.

#### **Orientasi Smart-Working**

Spiro & Weitz (1990) menjelaskan bahwa orientasi *smart-working* merupakan kemampuan seorang tenaga penjualan merencanakan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan dan meng-evaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya. Juga sebagai orientasi dasar pengembangan strategi kerja tenaga penjualan akan memberikan wawasan baru pada proses strategi yang dikembangkan, karena itu akan menghasilkan strategi yang bermutu. Jadi orientasi *smart-working* adalah orientasi dasar bagi tenaga penjualan (distributor) untuk merencana-kan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan, meng-evaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya.

#### **Kinerja Penjualan**

Pada dasarnya kinerja penjualan adalah konsekuensi dari dijalankannya sebuah peran strategik tertentu oleh tenaga penjualan dengan sikap, perilaku dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja atau keagresifan (Shapiro & Weitz, 1990). Sementara Mangkunegara (2005) menggambarkan kinerja penjualan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh tenaga penjualan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi kinerja penjualan adalah hasil yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai konsekuensi dari peran tenaga penjualan.

#### **Pengaruh Promosi Penjualan terhadap Kinerja Penjualan**

Konsep promosi merupakan salah satu kunci penting untuk pertumbuhan dan keunggulan berkelanjutan. Promosi penjualan mempunyai pengaruh sangat penting di dalam menentukan volume penjualan dimana menentukan pula kinerja penjualan. Semakin sering perusahaan mengeluarkan promosi maka informasi yang didapat akan semakin cepat diterima konsumen. (Cravens, 1989).

Demikian pula hasil penelitian dari Johlke 2006, bahwa keahlian bernegosiasi dan menawarkan produk dari tenaga penjual dalam berpromosi akan berhubungan positif dengan kinerja penjualan.

Nitisemito (1981) menjelaskan promosi sebagai salah satu kegiatan dalam bidang *marketing* yang bertujuan untuk meningkatkan omset penjualan dengan jalan mempengaruhi konsumen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Promosi penjualan menghasilkan tanggapan yang lebih cepat dan lebih dapat diukur dalam penjualan daripada iklan (Brown dalam Kotler, 2003).

Kegiatan promosi akan memperbanyak kekerapan kunjungan pelanggan selanjutnya akan meningkatkan penjualan dan pangsa pasar, serta meyakinkan pihak yang dituju tentang keuntungan yang mampu dicapai (Robinson 1991).

Hasil penelitian Weeks, et al. (1990) menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara kegiatan penjualan dengan kinerja penjualan, dijelaskan pula bahwa hubungan antara kontak dengan pelanggan dan kinerja bisa berupa atau dalam bentuk hubungan antara kinerja dengan aktivitas yang dilakukan tenaga penjual, yang diukur melalui waktu yang digunakan tenaga penjual dalam beraktivitas.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dengan meningkatkan promosi penjualan maka akan dapat meningkatkan pembelian oleh para pelanggan, meningkatkan volume penjualan dan jumlah pelanggan sehingga akan tercipta kinerja penjualan yang meningkat. Jadi, semakin intensif promosi penjualan maka semakin meningkat kinerja penjualan.

### Pengaruh Orientasi Smart-Working terhadap Kinerja Penjualan

Kinerja penjualan merupakan sebuah *achievement* yang dihasilkan oleh tenaga penjualan atau organisasi penjualan sebagai akibat interaksi sikap dan perilaku kerja positif yang dikembangkan oleh tenaga penjualan dan tercermin dalam sikap kerja cerdas, agresif dan berpikiran maju dengan horizon jangka panjang dan lingkungan kerja dimana dia berada (Churchil et al. 1997).

Tanpa adanya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni dirinya (*self management*) untuk melakukan kegiatan penjualan dengan baik, dapat dipastikan bahwa seseorang tidak akan mencapai sebuah tingkat kinerja penjualan yang efektif (Kahn et al. 1990).

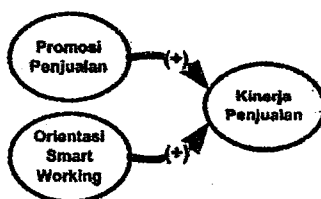
Pada dasarnya kinerja penjualan adalah konsekuensi dari dijalankannya sebuah peran strategik tertentu oleh tenaga penjualan dengan sikap, perilaku dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja dan atau keagresifan tenaga penjualan dalam mendekati, merayu dan melayani dengan baik pelanggannya. Pencapaian kinerja penjualan bergantung pada tingkat keagresifan tenaga penjualan. (Shapiro & Weitz, 1990). Sedangkan kemampuan seseorang dalam berinteraksi dan bekerja dengan orang lain merupakan bagian penting dari keberhasilan dalam dunia bisnis (Curtis et al. 2000).

Penelitian yang dilakukan Bartkus, et. Al. (1989) menyatakan bahwa pengalaman yang dimiliki tenaga penjual berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan, dijelaskan pula bahwa semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi.

Sujan, et al. (1994) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *smart working and hard working* akan menghasilkan kinerja penjualan, ditambahkan bahwa dalam *smart working* pratik dalam penjualan yang beradaptasi secara demonstratif berhubungan dengan kinerja penjualan.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni dirinya, berinteraksi serta kemampuan tenaga penjualan yang baik dapat menghasilkan kinerja penjualan yang meningkat. Jadi semakin tinggi orientasi *smart-working* maka semakin meningkat kinerja penjualan.

Dari penjelasan sebagaimana diuraikan dapat diringkas menjadi sebuah kerangka konseptual seperti gambar di bawah ini yang sekaligus menjadi kerangka acuan peneliti dan menjadi dasar untuk merumuskan hipotesis penelitian.



Gambar 1 : Kerangka Konseptual

### Hipotesis

- Semakin intensif promosi penjualan maka semakin meningkat kinerja penjualan.
- Semakin tinggi orientasi *smart-working* maka semakin meningkat kinerja penjualan.

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanasi berdasarkan data survei yang diperoleh dari para responden (distributor PT. Harmoni Dinamik-High Desert di Surabaya). Eksplanasi, karena dimaksudkan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel atau konsep melalui pengujian hipotesis.

### Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

**Promosi Penjualan:** merupakan kegiatan yang bertujuan mendorong konsumen untuk pembelian barang atau jasa yang ditawarkan atau mendorong keinginan pelanggan atau calon pelanggan untuk mencoba barang yang ditawarkan. Indikator yang digunakan dalam membentuk variabel promosi penjualan sebagaimana dikembangkan oleh Kotler (2002) meliputi :

- Peragaan:** demo yang memamerkan barang pada waktu, tempat dan situasi tertentu
- Barang gratis:** beberapa bungkus barang ekstra yang diberikan kepada perantara yang membeli dalam jumlah tertentu.
- Paket harga:** penghematan dari harga biasa suatu produk, yang dikurangkan pada label atau kemasan.
- Diskon:** pengurangan harga langsung pada saat pembelian dalam periode waktu tertentu.

**Orientasi *Smart-Working*:** adalah orientasi dasar bagi tenaga penjualan (distributor) untuk merencanakan, memformulasikan, mengartikulasikan, mengimplementasikan, mengevaluasi siklus pembelian pelanggan dan siklus menjualnya. Indikator yang digunakan dalam membentuk variabel orientasi *smart-working* sebagaimana digunakan oleh Shapiro & Weitz (1990) meliputi :

- Sikap kerja keras:** sikap tekun, pantang menyerah dan tidak mudah putus asa, giat bekerja dalam mengerjakan pekerjaan.
- Sikap kerja agresif:** rasa inisiatif dalam melakukan hal baru, selalu ingin menjadi yang terbaik, dan selalu memulai lebih dahulu.
- Sikap kerja cerdas:** sikap cerdas, pandai membaca situasi, selalu memperhitungkan keadaan.

**Kinerja Penjualan :** adalah hasil yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sebagai konsekuensi dari peran tenaga penjualan. Indikator dari kinerja penjualan (Ferdinand (2000) terdiri dari :

- Volume penjualan:** penjualan yang telah dihasilkan oleh distributor dalam rangka proses pemasaran.
- Tingkat pertumbuhan penjualan:** besarnya angka pertumbuhan penjualan.
- Pertumbuhan pelanggan :** besarnya jumlah pertumbuhan pelanggan.

Skala pengukuran menggunakan skala interval dan teknik pengukurannya menggunakan *Semantic Differential Scale*, yaitu metode pengukuran yang berusaha mengukur sikap dan karakteristik tertentu.

### Populasi & sampel

- Populasi,** dalam penelitian ini adalah para distributor pada PT. Harmoni Dinamik-*High Desert* di Surabaya.
- Sampel,** jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*, berdasarkan ciri-ciri atau sifat khusus yang dimiliki oleh sample, yakni para *down line* pria dan wanita yang mempunyai prestasi kerja (Business point  $\geq 100$  BP), dan mempunyai posisi sebagai distributor supervisor di bawah jaringan MLM *Executive Diamond Director*.

### Teknik Pengumpulan Data

Data yang diambil merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari 100 orang responden melalui alat pengumpul data daftar pertanyaan. Daftar pertanyaan diberikan kepada para *down line* pria dan wanita yang mempunyai prestasi kerja (Business point  $\geq 100$  BP), dan mempunyai posisi sebagai distributor supervisor di bawah jaringan MLM *Executive Diamond Director* selama periode survei (selama 15 hari kerja). Setelah dilakukan validasi dari 100 daftar pertanyaan terjawab, sebanyak 100 paket jawaban (100%) dapat dianalisis.

Tabel 2 : *Assessment of Normality*

Variable	min	max	kurtosis	c.r.
X11	4	7	0.004	0.009
X12	3	7	0.503	1.026
X13	4	7	-0.400	-0.816
X14	3	7	0.367	0.749
X21	4	7	-0.242	-0.495
X22	3	7	-0.119	-0.242
X23	5	7	-1.490	-3.042
Y1	4	7	-0.145	-0.295
Y2	4	7	-0.134	-0.273
Y3	4	7	-0.254	-0.518
Multivariate			0.517	0.167
Batas Normal				± 2,58

### Hasil Uji Hipotesis

Tabel 3 : *Uji Kausalitas*

Regression Weights	Faktor	↔	Faktor	Ustd Estimate	Std Estimate	Prob.
Kinerja Penjualan		↔	Orientasi Smart Working	0.297	0.851	0.000
Kinerja Penjualan		↔	Promosi Penjualan	0.105	0.300	0.003
Batas Signifikansi						≤ 0,10

Dilihat dari tingkat probabilitas (Prob) arah hubungan kausal, maka hipotesis yang menyatakan bahwa:

- Semakin intensif promosi penjualan maka semakin meningkat kinerja penjualan, secara statistik didukung oleh fakta (Prob. kausalnya  $0,000 \leq 0,10$  signifikan negatif).
- Semakin tinggi orientasi *smart-working* maka semakin meningkat kinerja penjualan, secara statistik didukung oleh fakta (Prob. kausalnya  $0,003 \leq 0,10$  signifikan negatif).

### Pembahasan

#### Pengaruh Promosi Penjualan terhadap Kinerja Penjualan

Uji kausalitas faktor promosi penjualan terhadap kinerja penjualan menghasilkan nilai yang signifikan atau dapat diterima, Hasil ini sesuai dengan hipotesis bahwa promosi penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja penjualan. Konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Cravens (1989), bahwa promosi penjualan mempunyai pengaruh sangat penting di dalam menentukan volume penjualan dimana menentukan pula kinerja penjualan. Semakin sering perusahaan mengeluarkan promosi maka informasi yang didapat akan semakin cepat diterima oleh konsumen.

Demikian pula hasil penelitian dari Johlke (2006), bahwa keahlian bernegosiasi dan menawarkan produk dari tenaga penjual dalam berpromosi akan berhubungan positif dengan kinerja penjualan. Kegiatan promosi akan memperbanyak kekerapan kunjungan pelanggan selanjutnya akan meningkatkan penjualan dan pangsa pasar, serta meyakinkan pihak yang dituju tentang keuntungan yang mampu dicapai (Robinson 1991).

#### Pengaruh Orientasi *Smart-Working* terhadap Kinerja Penjualan

Uji kausalitas tentang orientasi *smart-working* terhadap kinerja penjualan menghasilkan nilai yang signifikan atau dapat diterima. Hasil ini sesuai dengan hipotesis sebelumnya bahwa orientasi *smart-working* (kerja cerdas) berpengaruh positif terhadap kinerja penjualan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Churchill, et al. (1997); dimana kinerja penjualan merupakan sebuah *achievement* yang dihasilkan oleh tenaga penjualan atau organisasi penjualan sebagai akibat interaksi sikap dan perilaku kerja positif yang dikembangkan oleh tenaga penjualan dan tercermin dalam sikap kerja cerdas, agresif

dan berpikiran maju dengan horizon jangka panjang dan lingkungan kerja dimana dia berada.

Tanpa adanya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni dirinya (*self management*) untuk melakukan kegiatan penjualan dengan baik, dapat dipastikan bahwa seseorang tidak akan mencapai sebuah tingkat kinerja penjualan yang efektif (Kahn et al. 1990). Peran strategik tertentu dari tenaga penjualan dengan sikap, perilaku dan budaya kerja tertentu misalnya kecerdasan kerja dan atau keagresifan dalam mendekati, dan melayani dengan baik pelanggannya akan menghasilkan kinerja penjualan yang baik (Spiro & Weitz, 1990).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Bersumber dari penelitian sebagaimana telah dibahas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Dengan meningkatkan promosi penjualan maka akan dapat meningkatkan volume penjualan dan jumlah pelanggan, sehingga akan tercipta kinerja penjualan yang meningkat.
- b. Dengan adanya keterampilan dan kemampuan tenaga penjualan memanajemeni diri sendiri, berinteraksi serta didukung kemampuan tenaga penjualan yang handal dapat menghasilkan kinerja penjualan yang meningkat.

Adapun saran dalam penelitian ini adalah:

- a. Mengingat keberhasilan organisasi MLM ditentukan oleh banyaknya *down line* yang ada pada masing-masing jaringan, maka sebaiknya kegiatan promosi penjualan lebih gencar dilakukan, sehingga akan menghasilkan kinerja penjualan yang lebih baik.
- b. Pelatihan dalam rangka meningkatkan ketrampilan dan kemampuan para tenaga penjual dalam berinteraksi perlu dilakukan secara kontinyu, agar kinerja penjualan dapat mencapai target.

## KETERBATASAN

- a. Penelitian ini hanya mengambil sampel terbatas pada para *down line* yang mempunyai prestasi kerja ( $\text{Business point} \geq 100 \text{ BP}$ ), dengan posisi sebagai distributor supervisor di bawah jaringan MLM *Executive Diamond Director*, sehingga kesimpulan yang diambil sangat terbatas.
- b. Secara umum Kinerja Penjualan dimungkinkan dipengaruhi variabel lain, di luar variabel penelitian ini. Karenanya bagi peneliti selanjutnya sangat diharapkan untuk mengembangkan penelitian serupa lebih lanjut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bartkus, Kenneth R, Mark F Peterson and Danny n.Bellenger, (1989), Type A Behavior, Experience and salesperson performance, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 9 (8):11-18
- Cravens, David, Robert woodruff and Joe Stamper (1989). An analytical Approach for Evaluating Sales Territory Performance, *Journal of Marketing*, 36(1):31-37
- Churchill, G, Ford, N, and Walker, O, 1997. The determinants of salesperson performance; a meta-analysis, *Journal of marketing Research*, 22(5): 03-18
- Ferdinand, A., 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Penerbit BP Undip Semarang.
- Ferdinand, A., 2004. Dinamika manajemen penjualan : Sebuah uji model konseptual untuk direct selling, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (Dian Ekonomi)*. 10 (1) : 17-38.
- Johlke, Mark C, 2006. Sales Presentation Skills and Salesperson Job Performance, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21 (5) : 311-319
- Kahn, Barbara E and Therese A Louie, 1990, Effects of Retraction of Price Promotion on Brand Choice behavior for Variety-Seeking and Last Purchase-Loyal Consumers, *Journal of Marketing Research*, 27 (2) ; 79-89

- Kotler, P, 2000. *Dasar-Dasar Pemasaran*, Terjemahan, Edisi 3, Jilid 1, Penerbit Intermedia, Jakarta.
- Kotler, P, 2002. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Millenium, Jilid 2, Penerbit Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler, P. & Amstrong, G., 2000. *Dasar-Dasar Pemasaran*, Jilid 1, Penerbit Prenhalindo, Jakarta.
- Kotler, P. dan Susanto A.B, 2001. *Manajemen Pemasaran Di Indonesia : Analisis Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, Buku 2, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kotler, P., 2005. *Manajemen Pemasaran*, Edisi 11, Jilid 2, Penerbit Indeks kelompok Gramedia, Jakarta.
- Mangkunegara, A.P., 2005, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Spiro, Rosann L, and Weitz (1990) Adaptive selling ,Conceptualization, and Measurement, *Journal of Marketing Research* 27 (2):61-69
- Robinson, W.A., 1991. *Promosi Penjualan Terbaik. Seri Pemasaran dan Promosi*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sujan, Raíz, Barton A, Weitz and Nirmaya Kumar, (1994). Learning Orientation, Working Smart, and effective Selling, *Journal of Marketing*, 58 (7) : 39-52.
- Sumarsono, 2004. *Metode Penelitian Akuntansi Beserta Contoh Interpretasi Hasil Pengolahan Data*, Edisi Revisi.
- Swastha, B., 1996. *Azas-Azas Marketing*, Edisi 3, Penerbit Liberty Yogyakarta.
- Weeks, William A and Lynn R Kahle, (1990). Salespeople's Time Use and Performance, *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 10 (2) : 29-37
- Bisnis Perdagangan Berjenjang (MLM), 2001, Penolong di Saat Krisis", *Warta Ekonomi* Edisi No.34/XIII/27 Agustus.
- Catalog High Desert. A Helping People Business – High Desert